

Dekonstruksi Pengawasan Hakim Melalui Aliansi Strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung

Mohammad Zamroni*

Fakultas Hukum, Universitas Hang Tuah, Surabaya, Indonesia,
zamroni@hangtuah.ac.id, ORCID ID 0000-0002-5416-4292

Abstract. The dual oversight of judges conducted internally by the Supreme Court and externally by the Judicial Commission has not yielded the expected results but has instead given rise to conflicts of interest between institutions that not only reduce the quality of oversight of judges, but also reduce the quality of judges. Therefore, it is important to examine the system of oversight of judges involving two independent state institutions within the scope of judicial power. The method used in this study is normative juridical with a statutory and conceptual approach. Research materials were collected through literature studies and analysed critically and systematically to reach conclusions. This study offers a solution for a collaborative system of oversight of judges in the form of a strategic alliance. The purpose of this study is to analyse two issues: (1) the urgency of a strategic alliance between the Judicial Commission and the Supreme Court in the oversight of judges; and (2) the strategic alliance model between the Judicial Commission and the Supreme Court in the oversight of judges. The results of this study found that the urgency of a strategic alliance is based on the fact that there is an institutional conflict which is a logical consequence of the dual oversight carried out by two independent institutions separately, the disharmony of laws and regulations governing the oversight of judges, and limited resources. The Judicial Commission and the Supreme Court should collaborate using a strategic alliance model to oversee judges, integrating the judicial oversight system without compromising their respective independence.

Keywords: Strategic Alliance, Ethics, Authority, Judicial Oversight, Judicial

Abstrak. Pengawasan ganda terhadap hakim yang dilakukan secara internal oleh Mahkamah Agung dan secara eksternal oleh Komisi Yudisial belum memberikan hasil yang diharapkan tetapi justru memunculkan konflik kepentingan antar lembaga yang tidak hanya menurunkan kualitas pengawasan terhadap hakim, tetapi juga menurunkan kualitas hakim. Maka penting untuk diteliti sistem pengawasan hakim yang melibatkan dua lembaga negara independen yang berada dalam lingkup kekuasaan yudikatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan dan konseptual. Bahan penelitian dikumpulkan melalui studi pustaka serta dianalisis secara kritis dan sistematis sampai pada kesimpulan. Penelitian ini menawarkan solusi sistem pengawasan hakim secara kolaboratif dalam bentuk aliansi strategis. Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis 2 isu : (1) urgensi aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam pengawasan hakim; dan (2) model aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam pengawasan hakim. Hasil penelitian ini menemukan bahwa urgensi aliansi strategis didasarkan pada fakta adanya konflik kelembagaan yang merupakan konsekuensi logis dari pengawasan ganda yang dilakukan oleh 2 lembaga independen secara terpisah, adanya disharmoni peraturan perundang-undangan yang mengatur pengawasan hakim, dan keterbatasan sumber daya. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung seyoginya berkolaborasi menggunakan model aliansi strategis dalam melakukan pengawasan hakim, yaitu dengan mengintegrasikan sistem pengawasan hakim tanpa harus kehilangan independensi masing-masing.

Kata Kunci: Aliansi Strategis, Etik, Kewenangan, Pengawasan Hakim, Yudisial

Submitted: 7 July 2025 | Reviewed: 10 July 2025 | Revised: 17 September 2025 | Accepted: 23 September 2025

PENDAHULUAN

Reformasi di Indonesia telah meninggalkan jejak perubahan cukup mendasar di berbagai bidang. Salah satu jejak perubahan mendasar di bidang hukum adalah dibentuknya Komisi Yudisial. Pembentukan Komisi Yudisial dipengaruhi oleh praktik peradilan di era orde baru yang dianggap sangat buruk, sehingga diperlukan lembaga *checks and balances* terhadap kekuasaan kehakiman. Tidak tanggung-tanggung, eksistensi Komisi Yudisial bahkan dimasukkan di dalam konstitusi melalui amandemen ketiga. Pasal 24B ayat (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (selanjutnya disebut UUD 1945) berbunyi, "Komisi Yudisial bersifat mandiri yang berwenang mengusulkan pengangkatan hakim agung dan mempunyai wewenang lain dalam rangka menjaga dan menegakkan kehormatan, keluhuran martabat, serta perilaku hakim".

Menurut Mahkamah Konstitusi, konsep *checks and balances* yang disematkan pada Komisi Yudisial kurang tepat, karena Komisi Yudisial bukan merupakan pelaksana kekuasaan kehakiman, melainkan hanya sebagai *supporting organ* pada kekuasaan kehakiman.¹ Konsep *checks and balances* sendiri dibangun oleh Montesquieu melalui konsep *trias politica* yang menekankan pentingnya tiga cabang kekuasaan yaitu kekuasaan legislatif, eksekutif, dan yudikatif untuk bekerja secara terpisah namun saling mengawasi (*checks and balances*) agar tidak ada satu cabang pun yang terlalu dominan, sehingga kekuasaan dapat terkontrol dan kebebasan rakyat terlindungi.

Meskipun konsep *checks and balances* dianggap kurang tepat, tuntutan reformasi yang terejawantahkan di dalam konstitusi tersebut jelas menghendaki adanya pengawasan eksternal terhadap hakim, di samping pengawasan internal yang telah dilakukan oleh Mahkamah Agung. Pengawasan eksternal ini lahir didorong oleh situasi dan kondisi peradilan di era orde baru yang dianggap sangat buruk, sehingga tingkat kepercayaan publik terhadap integritas peradilan sangat rendah. Pada saat itu publik juga sudah apatis dan tidak percaya lagi terhadap peradilan yang dianggap telah terkontaminasi

¹ Lihat Mahkamah Konstitusi, "Putusan Mahkamah Konstitusi No. 005/PUU-IV/2006" (2006).

perilaku korupsi, kolusi, dan nepotisme, yang oleh Eman Suparman disebut sebagai korupsi yudisial (*judicial corruption*).²

Sayangnya, situasi dan kondisi yang terjadi di era orde baru terus berlanjut hingga kini. Hal ini didasarkan pada fakta cukup banyak hakim yang terjerat kasus korupsi.³ Berdasarkan data Indonesia Corruption Watch (ICW), setidaknya ada 29 hakim terjerat kasus korupsi sejak tahun 2011 hingga tahun 2024.⁴ Achmad Fauzi – seorang hakim yang juga Wakil Ketua Pengadilan Agama Probolinggo – bahkan sampai merasa malu dan mengungkapkan kegundahannya di media nasional. Ia menulis, “Saya malu. Sekaligus marah. Palu kami dijual. Toga kami ternoda. Putusan jadi komoditas. Keadilan bisa dibeli. Seperti barang di pasar gelap”. Achmad Fauzi juga menganggap perilaku koruptif hakim bukan lagi sekedar oknum, tetapi sudah sistemis. Ia menulis, “Kita tidak lagi bicara oknum. Tapi sistem yang rusak. Mengalami pembusukan dari dalam. Ketua Pengadilan ditangkap. Majelis ikut terlibat”.⁵

Fakta di atas menunjukkan bahwa pengawasan ganda (*double supervision*) terhadap hakim yang dilakukan secara internal oleh Mahkamah Agung dan secara eksternal oleh Komisi Yudisial belum membawa hasil yang menggembirakan. Ironisnya, pengawasan ganda justru melahirkan konflik kepentingan antar lembaga.⁶ Konflik yang terjadi tidak hanya menurunkan kualitas pengawasan terhadap hakim, tetapi juga menurunkan kualitas hakim. Sehingga pengawasan ganda yang dilakukan tidak menjadikan perilaku hakim menjadi lebih baik, tetapi justru semakin memburuk. Maka penting untuk diteliti sistem pengawasan hakim yang melibatkan dua lembaga negara independen yang sama-sama berada dalam payung kekuasaan yudikatif.

² Lihat Ridho Afriandy, “Sejarah Komisi Yudisial,” Pengadilan Agama Cilegon, 2025, <https://www.pacilegon.go.id/artikel/256-sejarah-komisi-yudisial-09-08>; Lihat juga Eman Suparman, “Korupsi Yudisial (*Judicial Corruption*) dan KKN di Indonesia,” *Padjadjaran Jurnal Ilmu Hukum* 1, no. 2 (2014): 209–27, <https://doi.org/10.22304/pjih.v1n2.a1>.

³ Bambang Noroyono, “Begini Kronologis Terungkapnya Suap Hakim Tipikor Rp 60 Miliar,” Republika (Jakarta), diakses 10 Juni 2025, <https://news.republika.co.id/berita/sumug1393/begini-kronologis-terungkapnya-suap-hakim-tipikor-rp-60-miliar-part2>.

⁴ Fra CNN Indonesia, “29 Hakim Terjerat Korupsi 2011-2024, ICW Desak MA Berbenah Total,” 2015, <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20250416175323-12-1219532/29-hakim-terjerat-korupsi-2011-2024-icw-desak-ma-berbenah-total>.

⁵ Achmad Fauzi, “Bangkai Amoral di Balik Toga Hakim,” *Jawa Pos*, 16 April 2025.

⁶ Taufik Nurohman, “Dinamika Relasi Kelembagaan Antara Komisi Yudisial Dengan Mahkamah Agung dan Mahkamah Konstitusi dalam Pengawasan Hakim,” *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan* 1, no. 4 (2014): 476–95, <https://doi.org/10.37058/jipp.v1i4.2272>.

Berdasarkan penelusuran pustaka, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji pengawasan hakim yang dilakukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung. *Pertama*, penelitian berjudul “Membangun Hubungan Harmonis dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Hakim oleh Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam Rangka Menegakkan Kehormatan, Keluhuran dan Martabat Hakim”.⁷ *Kedua*, penelitian berjudul “Kewenangan Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam Pengawasan Perilaku Hakim”.⁸ Dan *ketiga*, penelitian dengan judul “Konsep Harmonisasi Pengawasan Terhadap Hakim oleh Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung”.⁹ Secara umum, ketiga penelitian tersebut mengkaji urgensi harmonisasi Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam melaksanakan pengawasan hakim sesuai kewenangan masing-masing. Tetapi ketiga penelitian tersebut tidak memberikan solusi atau setidak-tidaknya menjelaskan bagaimana cara mewujudkan harmonisasi tersebut. Saran perbaikan yang diajukan yaitu berupa kerja sama kelembagaan juga tidak jelas bentuknya.

Pada dasarnya Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung telah melakukan kerja sama dalam pengawasan hakim, tetapi kerja sama yang dilakukan belum terorganisir dengan jelas, sehingga masih menyisakan problem kelembagaan. Penelitian ini menawarkan model kerja sama yang seyoginya digunakan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam melaksanakan pengawasan hakim. *Novelty* penelitian ini berupa model kerja sama dalam bentuk aliansi strategis (*strategic alliance*) Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam pengawasan hakim. Tujuan penelitian ini ialah untuk menganalisis urgensi aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam pengawasan hakim, serta menganalisis model aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam pengawasan hakim. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan sistem pengawasan hakim.

⁷ Ismail Rumadan, “Membangun Hubungan Harmonis dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Hakim oleh Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam Rangka Menegakkan Kehormatan, Keluhuran dan Martabat Hakim,” *Jurnal Hukum dan Peradilan* 5, no. 2 (2016): 209–26, <https://doi.org/10.25216/jhp.5.2.2016.209-226>.

⁸ Ari Sukady Talabas, “Kewenangan Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam Pengawasan Hakim,” *Jurnal Media Hukum* 9, no. 2 (2021): 96–106, <https://ojs.untika.ac.id/index.php/jmh/article/view/436>.

⁹ Burhanuddin, “Konsep Harminisasi Pengawasan Terhadap Hakim Oleh Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung,” *Jurnal Pilar Keadilan* 3, no. 2 (2024): 1–11, <https://ejurnal.stih-painan.ac.id/index.php/jpk/article/view/318>.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini ditulis dan dianalisis menggunakan metode penelitian yuridis normatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan perundang-undangan dan pendekatan konseptual. Bahan penelitian berupa peraturan perundang-undangan yang berkaitan dengan pengawasan hakim, konsep aliansi strategis, dan data-data sekunder yang relevan dikumpulkan melalui studi pustaka, baik secara luring maupun daring. Bahan penelitian yang terkumpul selanjutnya dipilah, dianalisis secara kualitatif dengan penalaran normatif (*normative deduction*), dan dirangkai secara kritis dan sistematis menggunakan pendekatan penelitian.¹⁰ Objek penelitian ini adalah model kerja sama pengawasan hakim yang dilakukan oleh Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung. Model kerja sama pengawasan hakim yang sudah dilaksanakan dan terbukti masih menyisakan problem kelembagaan didekonstruksi menggunakan model aliansi strategis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Urgensi Aliansi Strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam Pengawasan Hakim

Hakim seringkali dipersepsikan sebagai ‘wakil Tuhan’ di dunia. Oleh karena itu, putusan hakim di Indonesia diawali dengan irah-irah “Demi Keadilan Berdasarkan Ketuhanan Yang Maha Esa”. Sebagai ‘wakil Tuhan’, hakim juga diberikan kewenangan laksana ‘Yang Maha Kuasa’, yaitu dapat membangkrutkan perusahaan, menceraikan keluarga, mencabut kebebasan orang, bahkan menentukan kematian orang. Dengan kewenangan yang sebenarnya tidak lazim dimiliki oleh manusia tersebut, maka seorang hakim haruslah benar-benar manusia pilihan dengan kualitas terbaik. Di

¹⁰ Lihat M. Zamroni, *Himpunan Teori Hukum & Konsep Hukum Untuk Penelitian Hukum* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2024), 14–15, https://www.researchgate.net/publication/390073794_HIMPUNAN_TEORI_HUKUM_KONSEP_HUKUM_UNTUK_PENELITIAN_HUKUM.

samping harus cerdas dan berintegritas, seorang hakim harus pula konsisten menjaga kehormatan, martabat, dan perilakunya di mana pun dan kapan pun.¹¹

Faktanya, konsistensi hakim dalam menjaga kehormatan, martabat, dan perilakunya sendiri masih jauh dari harapan. Independensi hakim yang seringkali digaungkan oleh hakim justru dihancurkan sendiri dengan menerima pengaruh dari para pihak yang bersengketa. Hal ini dapat dilihat dari fakta yang terungkap di dalam persidangan yang menyebutkan jumlah uang suap dalam satu perkara bahkan bisa mencapai hingga 50 miliar.¹² Fakta tersebut tidak hanya meruntuhkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap peradilan, tetapi juga menghancurkan kehormatan dan martabat hakim. Hasil survei yang dilakukan Lembaga Survei Indonesia pada bulan Januari 2025 jelas menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Pengadilan hanya sebesar 67% dan berada di bawah Kejaksaan Agung yang memiliki tingkat kepercayaan lebih baik sebesar 71%.¹³

Perilaku buruk hakim juga dapat dilihat dari banyaknya hakim yang diberikan sanksi, baik oleh Mahkamah Agung maupun Komisi Yudisial. Pada tahun 2024 saja, Komisi Yudisial telah merekomendasikan penjatuhan sanksi terhadap 77 orang hakim.¹⁴ Demikian pula Mahkamah Agung telah menjatuhkan sanksi disiplin terhadap 112 orang hakim.¹⁵ Jumlah ini belum termasuk hakim-hakim yang sedang diperiksa oleh aparat penegak hukum lainnya. Oleh karena itu, pengawasan terhadap hakim adalah suatu keniscayaan.

Pengawasan ketat dan koordinasi antara Mahkamah Agung, Komisi Yudisial, dan KPK diperlukan untuk memastikan integritas hakim dan menghilangkan praktik korupsi dalam sistem peradilan.¹⁶ Pengawasan terhadap hakim bahkan dianggap

¹¹ Ribut Baidi dan Aji Mulyana, “Peran Hakim Memperkokoh Integritas Peradilan Sebagai Benteng Penegakan Hukum dan Keadilan Publik,” *Jurnal Hukum Mimbar Justitia* 10, no. 1 (2024): 101–16, <https://doi.org/10.35194/jhmj.v10i1.4171>.

¹² Agatha Olivia Victoria, “Zarof Ricar akui pernah terima Rp50 miliar untuk urus perkara perdata,” Antaranews.com, diakses 16 Juni 2025, <https://www.antaranews.com/berita/4820041/zarof-ricar-akui-pernah-terima-rp50-miliar-untuk-urus-perkara-perdata>.

¹³ Lembaga Survei Indonesia, “Survei Nasional Kinerja Penegakan Hukum dan Pemberantasan Korupsi Dalam 100 Hari Pertama Pemerintahan Prabowo” (Jakarta, 2025), <https://www.lsi.or.id/post/rilis-lsi-09-februari-2025>.

¹⁴ Komisi Yudisial, “Laporan Kinerja Instansi Pemerintah 2024: Komisi Yudisial” (Jakarta, 2024), 70.

¹⁵ Mahkamah Agung, “Laporan Tahunan 2024: Mahkamah Agung” (Jakarta, 2024), 299.

¹⁶ Baidi dan Mulyana, “Peran Hakim Memperkokoh Integritas Peradilan Sebagai Benteng Penegakan Hukum dan Keadilan Publik.”

tidak cukup dilakukan secara internal, tetapi harus ada pengawasan eksternal sebagai *checks and balances*. Oleh karena itu, dibentuklah Komisi Yudisial melalui amandemen UUD 1945. Pengawasan hakim yang sebelumnya hanya dilakukan secara internal oleh Mahkamah Agung, kemudian juga dilakukan secara eksternal oleh Komisi Yudisial. Pengawasan ganda (*double supervision*) terhadap hakim diharapkan dapat menjaga kehormatan, martabat, dan perilaku sang ‘wakil Tuhan’.

Sayangnya, pengawasan ganda yang dilakukan Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial justru melahirkan konflik berkepanjangan. Konflik yang terjadi tidak hanya kontraproduktif terhadap pengawasan hakim, tetapi juga menimbulkan banyak permasalahan. Beberapa permasalahan yang muncul antara lain : (a) Terjadi perbedaan dalam menafsirkan prinsip dasar kode etik dan pedoman perilaku hakim. Sehingga Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial berbeda pandangan dalam menerapkan kode etik dan pedoman perilaku hakim;¹⁷ (b) Terjadi perbedaan dalam menafsirkan Pasal 41 ayat (2) dan Pasal 42 Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman yang memunculkan titik singgung antara perilaku hakim dengan teknis yudisial. Komisi Yudisial merasa titik singgung bisa menjadi pintu masuk memeriksa hakim, sedangkan Mahkamah Agung menganggap Komisi Yudisial telah memasuki ranah persidangan dan ranah independensi hakim; (c) Terjadi perbedaan dalam memahami kewenangan masing-masing lembaga dalam pengawasan hakim, sehingga terkesan tumpang tindih yang berakibat hubungan kedua lembaga menjadi tidak harmonis;¹⁸ dan (d) Terdapat rekomendasi Komisi Yudisial yang tidak ditindaklanjuti atau tidak dilaksanakan oleh Mahkamah Agung, sehingga terkesan Komisi Yudisial ‘tidak berdaya’ dalam menegakkan kode etik dan pedoman perilaku hakim.¹⁹

¹⁷ Sindy, Nurul Mutmainah Al Zahra, dan Neni Nurjanah, “Rekonstruksi Komisi Yudisial Sebagai upaya optimalisasi Penegakan Integritas kekuasaan Kehakiman,” *Jurnal Studia Legalia: Jurnal Ilmu Hukum* 3, no. 2 (2022): 64–84, <https://paperity.org/p/341851643/rekonstruksi-komisi-yudisial-sebagai-upaya-optimalisasi-penegakan-integritas-kekuasaan>.

¹⁸ Bisnis, “Suap Peradilan: MA Bantah Tak Serius Rekomendasi KY,” [Perpustakaan.mahkamahagung.go.id](https://perpustakaan.mahkamahagung.go.id/read/detailKliping/17326372), diakses 17 Juni 2025, <https://perpustakaan.mahkamahagung.go.id/read/detailKliping/17326372>.

¹⁹ Farid Wadji, “Hanya 15 Persen Rekomendasi Sanksi KY yang Ditindaklanjuti MA pada 2016-2018,” Komisi Yudisial, diakses 17 Juni 2025, https://komisiyudisial.go.id/frontend/pers_release_detail/103/hanya-persen-rekomendasi-sanksi-ky-yang-ditindaklanjuti-ma-pada.

Perbedaan penafsiran yang melahirkan konflik kewenangan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung antara lain dipengaruhi oleh rumusan norma, baik norma etik maupun norma undang-undang yang mengandung ambiguitas.²⁰ Misalnya norma yang melahirkan titik singgung antara teknis yudisial dan perilaku hakim. Pasal 41 ayat (2) Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman menyebutkan, "Pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tidak boleh mengurangi kebebasan hakim dalam memeriksa dan memutus perkara".

Mahkamah Agung memandang ketentuan pasal di atas menegaskan independensi hakim sebagai bagian dari teknis yudisial yang tidak bisa dicampuri oleh Komisi Yudisial. Tetapi dalam Pasal 42 Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman disebutkan, "*Dalam rangka menjaga dan menegakkan kehormatan, keluhuran martabat, serta perilaku hakim, Komisi Yudisial dapat menganalisis putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap sebagai dasar rekomendasi untuk melakukan mutasi hakim*". Rumusan pasal ini membuka peluang bagi Komisi Yudisial untuk masuk dalam putusan hakim, meskipun hanya terbatas pada putusan yang telah berkekuatan hukum tetap. Dalam pandangan Komisi Yudisial, putusan hakim dapat menjadi titik anjak untuk memeriksa perilaku hakim.

Komisi Yudisial memiliki peran penting dalam menjaga kehormatan dan keluhuran martabat hakim. Salah satu wewenang Komisi Yudisial adalah mengusulkan mutasi hakim. Wewenang ini diberikan untuk memastikan bahwa hakim tetap independen dan tidak dipengaruhi oleh pihak mana pun. Selain itu, mutasi juga dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja hakim serta mencegah praktik-praktik yang dapat merusak integritas lembaga peradilan. Namun, pengusulan mutasi oleh Komisi Yudisial harus melalui proses yang ketat dan transparan. Ada beberapa pertimbangan yang harus diperhatikan, antara lain rekam jejak, kinerja, dan integritas hakim yang bersangkutan. Dengan demikian, mutasi yang diusulkan oleh Komisi Yudisial benar-benar bertujuan untuk kebaikan dan kemajuan lembaga peradilan.²¹

²⁰ Problem penafsian selalu terjadi ketika teks mengandung ambiguitas. Lihat M. Zamroni, *Penafsiran Hakim Dalam Sengketa Kontrak: Kajian Teori dan Praktik Pengadilan* (Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020), 17.

²¹ Rasji et al., "Peran Komisi Yudisial dalam Menegakkan Kode Etik Hakim : Analisis Kasus Hakim DA," *Jurnal Hukum Lex Generalis* 5, no. 10 (2024): 15, <https://doi.org/10.56370/jhlg.v5i10.966>.

Usulan mutasi yang dilakukan oleh Komisi Yudisial berdasarkan kajian putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap juga masih menjadi permasalahan serius antar lembaga. Mahkamah Agung menganggap putusan hakim – meskipun telah berkekuatan hukum tetap – merupakan ranah teknis yuridis dan menjadi kewenangan Mahkamah Agung untuk menilainya. Sementara itu Komisi Yudisial menganggap juga memiliki kewenangan berdasarkan ketentuan undang-undang untuk mengkaji putusan-putusan yang telah berkekuatan hukum tetap dan patut diduga terdapat pelanggaran kode etik dan perilaku hakim.

Bertumpu pada uraian di atas, urgensi aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam melaksanakan pengawasan hakim setidaknya didasarkan pada 4 hal. *Pertama*, terjadinya disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang memang sering terjadi dalam relasi para penegak hukum.²² Disharmonisasi ini berkaitan dengan kewenangan dalam pengawasan hakim. Kewenangan atribusi yang dimiliki Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam melakukan pengawasan hakim diatur dalam undang-undang yang dibuat secara terpisah dan bersifat sektoral. Selain rumusan pasal mengandung ambiguitas yang menimbulkan perbedaan penafsiran, undang-undang yang dibuat terpisah juga membuka peluang terjadinya disharmonisasi peraturan perundang-undangan.

Kedua, terjadi konflik antar lembaga yang merupakan konsekuensi logis dari pengawasan ganda (*double supervision*) yang dilakukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung secara terpisah. Masing-masing merasa memiliki kewenangan spesial yang diberikan undang-udang, sehingga timbul ego sektoral yang mengarah pada kompetisi yang tidak sehat. Eksistensi Komisi Yudisial di satu sisi memberikan harapan dan kepercayaan kepada publik terhadap pelaksanaan kekuasaan yudikatif yang adil dan transparan, namun di sisi lain eksistensi Komisi Yudisial juga memunculkan konflik kepentingan di lingkungan Mahkamah Agung yang membawahi hakim-hakim yang bertugas di badan-badan peradilan.²³

²² R.M. Kafrawi, M. Zamroni, dan A.P. Marsal, “Harmonization Between Investigators And Advocates In The Law Enforcement Process,” *Jurnal IUS Kajian Hukum dan Keadilan* 11, no. 1 (2023), <https://doi.org/10.29303/ius.v1i1.1174>.

²³ Rubiyanto, “Kewenangan Komisi Yudisial dalam Melakukan Tugas Pengawasan Terhadap Kinerja hakim di Lingkungan Pengadilan,” *Hukum dan Dinamika Masyarakat* 14, no. 2 (2017): 162–72, <https://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/hdm/article/view/633>.

Ketiga, terjadinya keterbatasan sumber daya dalam melaksanakan pengawasan hakim. Mahkamah Agung boleh jadi memiliki banyak sumber daya, tetapi independensinya sebagai pengawas hakim masih diragukan publik. Sedangkan Komisi Yudisial yang independensinya sebagai pengawas hakim tidak diragukan publik memiliki banyak keterbatasan sumber daya. Meskipun Komisi Yudisial memiliki perwakilan di setiap daerah, jika dibandingkan dengan jumlah hakim dan luasnya wilayah yang harus ditangani, keterbatasan sumber daya menjadi problem tersendiri, yang berakibat pengawasan yang dilakukan Komisi Yudisial menjadi tidak maksimal.²⁴

Keempat, terjadinya kesulitan dalam membangun kerja sama karena Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung memiliki budaya organisasi yang tidak sama. Budaya organisasi adalah sistem nilai, norma, dan keyakinan yang dianut bersama oleh anggota-anggota organisasi. Budaya ini sangat penting karena berperan sebagai kompas moral dan pedoman perilaku bagi setiap individu di dalamnya. Budaya organisasi menciptakan rasa kebersamaan dan identitas kolektif yang mendorong kolaborasi, loyalitas, dan semangat kerja yang tinggi. Tetapi apabila kerja sama dilakukan oleh dua institusi yang memiliki budaya organisasi yang tidak selaras, maka akan memunculkan kekacauan, miskomunikasi, dan ketidakpuasan di antara para anggota tim.

Bersandar pada urgensi di atas, maka kolaborasi Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam melaksanakan pengawasan hakim dengan menggunakan model aliansi strategis merupakan pilihan yang rasional dan reliabel. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dapat bekerja sama sebagai aliansi strategis dalam melaksanakan pengawasan hakim dan menggunakan secara bersama sumber daya yang dimiliki, tetapi masing-masing tetap dapat melaksanakan pengawasan hakim secara independen. Jika aliansi strategis tidak dilakukan, maka konflik kelembagaan yang terjadi antara Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung akan terus terjadi.

²⁴ I Gede Sujana et al., “Keterbatasan Komisi Yudisial dalam Menjalankan Tugas dan Kewenangan Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945,” *Indonesian Journal of Law Research* 3, no. 1 (2025): 11–17, <https://doi.org/10.60153/ijolares.v3i1.108>.

Model Aliansi Strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung

Istilah aliansi (*alliance*) dalam Black's Law Dictionary dimaknai sebagai *a bond or union between persons, families, states, or other parties.*²⁵ Sedangkan terminologi aliansi strategis (*strategic alliance*) didefinisikan sebagai *a coalition formed by two or more persons in the same or complementary businesses to gain long-term financial, operational, or marketing advantages without jeopardizing competitive independence.*²⁶ Aliansi strategis merupakan kolaborasi sukarela antara dua atau lebih organisasi independen yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan strategis bersama.²⁷ Namun meskipun membentuk aliansi, perusahaan yang beraliansi tetap independen. Sebagaimana dinyatakan Pellicelli, *enterprises participating in such alliance remain independent and they may compete with each other.*²⁸

Bentuk dari aliansi strategis cukup bervariasi. Dalam dunia bisnis, aliansi strategis dilakukan mulai dari kerja sama pengembangan pasar hingga kepemilikan bersama atas operasi bisnis. Perusahaan dapat membangun aliansi strategis dengan entitas pemasok, pembeli, bahkan pesaingnya.²⁹ Kolaborasi dalam bentuk aliansi strategis dianggap sebagai bentuk kerja sama yang paling tinggi di antara berbagai model kerja sama. Mengenai hal ini Kinderis dan Jucevičius berpendapat, *in hierarchical approach strategic alliances are in the highest position: cooperation, partnership, alliances and strategic alliances. Strategic alliances are located at the top and perceived as the strongest expression of cooperation and partnership allowing achievement of the strategic goals.*³⁰

Aliansi strategis bisa bersifat horizontal, bisa pula bersifat vertikal. Aliansi strategis horizontal adalah aliansi yang dilakukan di antara para pesaing, misalnya sesama produsen, atau di antara institusi yang memiliki kedudukan setara. Sedangkan aliansi strategis vertikal adalah aliansi yang dilakukan antara produsen dengan jalur

²⁵ Henry Campbell Black, *Black's Law Dictionary*, ed. oleh Bryan A. Garner, Ninth Edit (St. Paul: Thomson Reuters, 2009), 87.

²⁶ Black, 1557.

²⁷ Qile He et al., "Strategic Alliance Research in the Era of Digital Transformation: Perspectives on Future Research," *British Journal of Management* 31, no. 3 (2020): 589–617, <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12406>.

²⁸ Anna Claudia Pellicelli, "Strategic Alliances" (Novara: EADI Workshop, 2003), <https://doi.org/10.13132/2038-5498/2004.2.1-21a>.

²⁹ Ni Made Citra Kusuma Dewi, "Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance," *Jurnal Hubungan Internasional* XII, no. 1 (2019): 77–96, <https://doi.org/10.20473/jhi.v12i1.12259>.

³⁰ Remigijus Kinderis dan Giedrius Jucevičius, "Strategic Alliances - Their Definition and Formation," *Sociolozinātņu žurnāls* 1, no. 5 (2013): 106–28, <https://doi.org/10.17770/lner2013vol1.5.1155>.

distribusi yang digunakan, misalnya distributor atau penjual produk.³¹ Aliansi strategis merupakan sarana untuk mengatasi kelemahan sekaligus membangun reputasi.³² Melalui aliansi strategis, perusahaan dapat memenuhi tujuan masing-masing dan juga tujuan bersama melalui pencampuran sumber daya dan keahlian. Perusahaan yang bekerjasama hanya perlu menyatukan bagian-bagian dari budaya dan fungsi masing-masing perusahaan.³³ Namun demikian, kepercayaan adalah faktor penentu dalam berbagi sumber daya. Oleh karena itu, membangun kepercayaan sesama mitra aliansi menjadi sangat penting untuk meningkatkan kinerja aliansi.³⁴

Alasan perusahaan menjalin aliansi strategis antara lain karena adanya kesamaan status, pola sifat yang saling melengkapi, *social capital*, ketergantungan antara pemasok dan pembeli, untuk mengurangi ketidakpastian di masa yang akan datang, dan adanya organisasi jaringan. Sedangkan faktor-faktor yang menghambat proses aliansi strategis antara lain akibat adanya keahlian yang sulit dialihkan atau dibagikan, adanya aset khusus, kompleksitas, serta pengalaman dan perbedaan budaya organisasi.³⁵ Beberapa jenis aliansi strategis antara lain *joint ventures*, konsorsium, aliansi dalam fungsi tertentu, kepemilikan modal, jaringan, waralaba, dan lisensi. Sedangkan aliansi dalam fungsi tertentu antara lain penelitian dan pengembangan, produksi, dan distribusi.³⁶

Legitimasi merupakan salah satu faktor yang dominan dalam pembentukan aliansi strategis. Dacin, Oliver dan Roy mengemukakan 5 jenis legitimasi yang mendorong perusahaan melakukan aliansi strategis, yaitu: pertama, *market legitimacy*. Aliansi strategis ini bertujuan untuk membangun atau mempertahankan hak atau kualifikasi

³¹ Paul Matthyssens, Anita Van Gils, dan Michael R. Hyman, "Strategic Alliances in Perspective: A Management Process and Research Questions," in *Advances in Marketing*, ed. oleh Sherrell (Los Angeles: Advances in Marketing SWMA Conference Proceedings), 1994), 89–97, https://www.academia.edu/9933554/Strategic_alliances_in_perspective_A_management_process_and_research_questions.

³² Pellicelli, "Strategic Alliances."

³³ D. Jordan Lewis, *Partnerships for Profit: Structuring and Managing Strategic Alliances* (New York: The Free Press, 1990), 17–18.

³⁴ Khairul Ikhwan et al., "Keunggulan Bersaing, Aliansi Strategis, dan Manajemen Pengetahuan: Sebuah Kerangka Konseptual," *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen* 9, no. 1 (2022): 78–92, <https://doi.org/10.31289/jkbm.v9i1.8317>.

³⁵ Siyamtinah, "Aliansi Strategik: Faktor Pendorong dan Hambatannya," *Sultan Agung* XLV, no. 119 (2009): 1–20, <https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/majalahilmiah.sultanganung/article/view/17/13>.

³⁶ Pellicelli, "Strategic Alliances."

untuk masuk di pasar tertentu. Aliansi strategis ini diperlukan ketika perusahaan memerlukan dukungan dari aliansi yang lebih kuat untuk memasuki suatu pasar tertentu atau melanjutkan keberadaannya di pasar tertentu. Kedua, *relational legitimacy*. Aliansi strategis ini bertujuan untuk meningkatkan legitimasinya setelah membentuk aliansi dengan perusahaan yang sudah dikenal publik. Sehingga eksistensinya menjadi lebih menarik mengikuti eksistensi relasinya.

Ketiga, *social legitimasi*. Aliansi strategis ini bertujuan untuk mendapatkan legitimasi dari hubungan sosial. Seringkali lembaga atau komunitas sosial seperti pemerintah, kelompok masyarakat atau komunitas pelanggan dapat memengaruhi persepsi pandangan umum. Maka membentuk aliansi dengan perusahaan yang dikenal memperhatikan isu-isu sosial menjadi sangat penting untuk meningkatkan legitimasi. Keempat, *Investment legitimacy*. Aliansi strategis ini bertujuan untuk meningkatkan legitimasinya, terutama dalam pandangan internal perusahaan dan investor. Dan kelima, *alliance legitimacy*. Aliansi strategis ini bertujuan untuk meningkatkan legitimasi dengan membentuk aliansi. Tanpa menafikan tujuan yang lain, pada dasarnya pembentukan aliansi strategis dengan sendirinya sudah meningkatkan legitimasi. Dengan memperoleh legitimasi, perusahaan dapat mengukuhkan eksistensinya dan memperoleh akses pada sumber daya penting sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Jika aliansi strategis dilakukan dengan perusahaan yang memiliki status legitimasi yang lebih baik, maka akan membawa kinerja perusahaan lebih tinggi.³⁷

Pembentukan aliansi strategis lazimnya dilakukan dalam beberapa tahap. Keen dan Donald mengajukan 3 tahap dalam pembentukan aliansi strategis, yaitu: 1) mengidentifikasi aliansi; 2) mengevaluasi peluang aliansi; dan 3) negosiasi dengan perusahaan yang bersedia membentuk aliansi.³⁸ Pada tahap awal, aliansi dilakukan dengan mencari calon mitra yang dibutuhkan. Kemampuan untuk mengidentifikasi calon mitra yang diperlukan menjadi sangat penting. Calon mitra diidentifikasi berdasarkan tujuan yang ingin dicapai. Setelah ditemukan calon mitra, selanjutnya

³⁷ Rebi Fara Handika, “Aliansi Strategis dan Kinerja Perusahaan: Perspektif Teori Institusional,” *Jurnal Manajemen Strategi dan Simulasi Bisnis* 1, no. 2 (2020): 83–90, <https://doi.org/10.25077/mssb.1.2.83-90.2020>.

³⁸ Kinderis dan Jucevičius, “Strategic Alliances - Their Definition and Formation.”

dilakukan evaluasi terhadap peluang untuk melakukan aliansi dengan calon mitra. Plus minus dari calon mitra dan tingkat keberhasilan dari aliansi strategis yang akan dilakukan dipertimbangkan secara komprehensif. Tahap selanjutnya adalah melakukan negosiasi dengan calon mitra. Negosiasi dilakukan dengan mempertimbangkan tujuan membentuk aliansi strategis.

Berbeda dengan Keen dan Donald, Jordan Lewis membagi pembentukan aliansi strategis dalam 4 tahap, yaitu: 1) menetapkan tujuan aliansi; 2) mendefinisikan dan memilih jenis aliansi; 3) menganalisis peluang aliansi; dan 4) memilih mitra dan membentuk aliansi. Lewis memandang tujuan melakukan aliansi strategis merupakan bagian dari tahapan pembentukan aliansi. Tujuan harus ditentukan lebih dahulu sebelum melangkah pada tahap selanjutnya. Setelah ditetapkan tujuan aliansi, selanjutnya ditentukan jenis aliansi yang hendak dilakukan. Pada tahap ini perlu mendefinisikan jenis aliansi yang sesuai dengan tujuan dan kemudian dipilih.³⁹

Tahap selanjutnya adalah menganalisis peluang aliansi. Pada tahap ini dilakukan analisis terhadap calon mitra sekaligus menganalisis peluang melakukan aliansi dengan calon mitra, termasuk menganalisis tingkat keberhasilannya. Tahap selanjutnya yang merupakan tahap akhir adalah memilih mitra dan membentuk aliansi. Pilihan terhadap calon mitra tentu didasarkan pada tujuan aliansi dan hasil analisis peluang aliansi. Selanjutnya dilakukan negosiasi dengan calon mitra dan membentuk aliansi.⁴⁰

Merujuk pada tahap pembentukan aliansi yang dikembangkan Keen dan Donald serta Jordan Lewis di atas, maka pembentukan aliansi strategis setidaknya dilakukan dalam 3 tahap, yaitu: *Pertama*, menetapkan tujuan aliansi strategis; *Kedua*, memilih jenis aliansi strategis dan menetapkan mitra aliansi strategis; dan *Ketiga*, negosiasi dan membentuk aliansi strategis. Pada tahap awal dari proses pembentukan aliansi strategis adalah menetapkan tujuan aliansi strategis. Tahap ini akan menentukan tahap selanjutnya ketika memilih jenis aliansi dan memilih calon mitra. Maka tujuan menjadi sangat penting ditentukan di awal.

³⁹ Lewis, *Partnerships for Profit: Structuring and Managing Strategic Alliances*, 17–18.

⁴⁰ Lewis, 17–18.

Setelah ditetapkan tujuan aliansi strategis, selanjutnya dilakukan analisis terhadap jenis aliansi yang memiliki peluang dan tingkat keberhasilan yang tinggi. Hal yang sama juga dilakukan ketika memilih calon mitra aliansi strategis. Sehingga jenis aliansi dan calon mitra yang dipilih memiliki peluang dan tingkat keberhasilan yang tinggi sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Setelah memilih jenis aliansi dan menetapkan calon mitra aliansi strategis, maka tahap selanjutnya adalah melakukan negosiasi dengan calon mitra yang telah ditetapkan dan membentuk aliansi strategis. Negosiasi yang dilakukan tentu didasarkan pada tujuan yang telah ditetapkan di tahap awal.

Berdasarkan eksplikasi di atas, maka aliansi strategis dapat dimaknai sebagai aliansi antara dua atau lebih organisasi independen yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan strategis bersama. Organisasi atau institusi yang membentuk aliansi strategis dapat bekerja dan memanfaatkan sumber daya secara bersama-sama, tetapi masing-masing tetap independen. Aliansi strategis dilakukan oleh dua atau lebih organisasi atau institusi yang independen dan seringkali memiliki perbedaan dalam banyak hal, maka dalam melakukan aliansi strategis perlu membangun saling percaya dan menyatukan perbedaan budaya masing-masing.

Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung merupakan lembaga dalam lingkup kekuasaan yudikatif yang diberikan kewenangan yang sama untuk melakukan pembinaan dan pengendalian perilaku hakim. Pengendalian perilaku hakim dilakukan melalui pengawasan. Karena memiliki kewenangan yang sama dalam mengawasi perilaku hakim, maka dalam praktik terjadi konflik antar lembaga. Oleh karena itu, diperlukan kerja sama yang baik antara Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung, agar pengawasan hakim yang dilakukan berjalan dengan baik dan tidak menimbulkan benturan kepentingan.

Boleh jadi benturan kepentingan terjadi karena kedudukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung yang sama-sama berada di dalam lingkup kekuasaan yudikatif dan memiliki kewenangan yang relatif sama dalam pengawasan perilaku hakim. Meskipun demikian, ada yang berpandangan bahwa kewenangan Komisi Yudisial

masih lemah sehingga perlu dilakukan penguatan.⁴¹ Jika ini dilakukan tentu akan semakin memperuncing konflik kelembagaan. Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan kedudukan dan independensinya masing-masing, maka mendekonstruksi model kerja sama dalam bentuk aliansi strategis merupakan solusi yang lebih rasional dan reliabel. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dapat meningkatkan kerja sama yang dilakukan dalam bentuk aliansi strategis.

Model Aliansi Strategis Dalam Kerangka Pengawasan Hakim

Pengawasan hakim yang dimaksud di sini adalah pengawasan sebagaimana diatur dalam Pasal 20 ayat (1) huruf a jo. Pasal 22 ayat (1) Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 22 tahun 2004 tentang Komisi Yudisial jo. Pasal 39 ayat (3) serta Pasal 40 ayat (1), (2) dan Pasal 42 Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman jo. Pasal 32A Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2009 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1985 tentang Mahkamah Agung, yaitu pengawasan terhadap perilaku hakim terkait Kode Etik dan/atau Pedoman Perilaku Hakim.

Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim merupakan prinsip etik hakim dalam setiap pengambilan keputusan yang dibuat.⁴² Pelaksanaan etika hakim sangat penting seiring dengan penciptaan putusan hakim yang berkeadilan di tengah semakin kompleksnya permasalahan hukum dan keadilan.⁴³ Selain fakta-fakta hukum, etika yang terejawantah dalam perilaku hakim juga memberikan pengaruh terhadap putusan hakim. Maka pengawasan terhadap perilaku hakim merupakan keniscayaan. Menurut Jimly Asshiddiqie, pemangku jabatan publik yang sangat mengandalkan kepercayaan publik seperti hakim memerlukan pembinaan dan pengendalian

⁴¹ Fenny Tria Yunita et al., “Penguatan Kewenangan Komisi Yudisial Indonesia,” *Jurnal Kajian Konstitusi* 1, no. 1 (2021): 01–25, <https://doi.org/10.19184/jkk.v1i1.23822>.

⁴² Muhammad Rafli dan Kayus Kayowan, “Etika Profesi hakim dalam Melaksanakan Tugas dan Tanggung Jawab dalam Penegakan Hukum,” *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 11 (2023): 342–49, <https://doi.org/10.5281/zenodo.10277425>.

⁴³ Faiqah Nur Azizah, Nur Khalifah, dan Athari Farhani, “Penguatan Etika Profesi hakim dalam Mewujudkan penegakan hukum yang Berkeadilan,” *Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i* 10, no. 2 (2023): 661–82, <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v10i2.32137>.

perilakunya melalui sistem etika terlebih dahulu. Karena jika pendekatan hukum yang dilakukan, maka akan kontra-produktif dalam menjaga kepercayaan publik.⁴⁴

Pembentukan aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung bukan berarti menghilangkan atau menghapus independensi masing-masing dalam melaksanakan pengawasan hakim. Baik Komisi Yudisial maupun Mahkamah Agung tetap dapat mempertahankan independensinya dalam melakukan pengawasan hakim. Aliansi strategis merupakan salah satu model kerja sama di mana mitra aliansi dapat melakukan kolaborasi tanpa harus kehilangan independensinya. Ini berbeda dengan kerja sama yang telah dilakukan selama ini. Aliansi strategis dilakukan dengan mengintegrasikan sistem pengawasan hakim tanpa menghilangkan independensi masing-masing.

Ada banyak utilitas dari aliansi strategis yang dilakukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung. Beberapa manfaat yang dapat diperoleh antara lain; Komisi Yudisial dapat memastikan rekomendasinya akan dilaksanakan oleh Mahkamah Agung. Pelaksanaan rekomendasi ini seringkali menjadi kendala bagi Komisi Yudisial, karena Komisi Yudisial hanya memiliki kewenangan memeriksa dan menatuhkan sanksi. Sedangkan eksekutor pelaksana dari sanksi adalah Mahkamah Agung.

Mahkamah Agung juga dapat meningkatkan legitimasi sosialnya di mata publik. Tidak dapat dipungkiri bahwa publik kurang percaya terhadap pengawasan hakim yang dilakukan secara internal oleh Mahkamah Agung. Jika melakukan aliansi strategis dengan Komisi Yudisial, maka kepercayaan publik akan meningkat mengikuti tingkat kepercayaan publik terhadap Komisi Yudisial. Tidak bisa dipungkiri, publik masih lebih mempercayai pengawasan hakim yang dilakukan oleh Komisi Yudisial daripada pengawasan hakim yang dilakukan oleh Mahkamah Agung.

Keuntungan lainnya yaitu, Hakim akan lebih menghargai Komisi Yudisial sebagai bagian dari aliansi. Salah satu problem Komisi Yudisial adalah rendahnya kepatuhan hakim terhadap Komisi Yudisial, terutama ketika dilakukan pemanggilan atau pemeriksaan. Hal ini berbeda jika yang memanggil atau memeriksa hakim adalah

⁴⁴ Jimly Asshiddiqie, *Menggagas Peradilan Etik di Indonesia*, Komisi Yudisial (Jakarta: Pusat Analisis dan Layanan Informasi Komisi Yudisial, 2015), 32.

Mahkamah Agung. Jika melakukan aliansi strategis dengan Mahkamah Agung, maka hakim juga akan lebih menghargai Komisi Yudisial sebagaimana Mahkamah Agung.

Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung juga dapat menghindari konflik kelembagaan dan menanggalkan ego sektoral dengan berkolaborasi dalam pengawasan hakim secara profesional dan independen melalui aliansi strategis. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung juga dapat memanfaatkan sumber daya secara bersama-sama, sehingga dapat memenuhi keterbatasan sumber daya masing-masing.⁴⁵ Keterbatasan sumber daya ini menjadi kendala, terutama dalam melaksanakan pengawasan hakim di daerah yang cukup banyak, sementara sumber daya Komisi Yudisial masih sangat terbatas.

Jika melihat relasi Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung yang beberapa kali mengalami konflik kelembagaan, pembentukan aliansi strategis tentu tidak semudah membalik tangan.⁴⁶ Diperlukan upaya yang lebih terencana dan terstruktur untuk dapat melaksanakan aliansi strategis. Apalagi aliansi strategis tidak seperti kerja sama pada umumnya. Merujuk pada model aliansi strategis, pembentukan aliansi strategis perlu memperhatikan tahapan-tahapan yang diperlukan. Ada 3 tahap yang perlu diperhatikan dalam pembentukan aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung, yaitu : *pertama*, menetapkan tujuan aliansi strategis. *Kedua*, memilih jenis aliansi strategis. Dan *ketiga*, negosiasi dan membentuk aliansi strategis.

Tahap *pertama*, menetapkan tujuan aliansi strategis yang merupakan langkah krusial untuk menentukan arah dan keberhasilan kerja sama. Tujuan yang jelas dan spesifik akan memandu seluruh kegiatan dan pengambilan keputusan dalam aliansi. Hal ini meliputi identifikasi sasaran bersama, seperti peningkatan pengawasan atau efisiensi operasional. Dengan adanya tujuan yang terdefinisi dengan baik, setiap mitra dapat menyelaraskan sumber daya, keahlian, dan upaya mereka untuk mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, penetapan tujuan yang transparan juga membantu mengelola ekspektasi, mengurangi potensi konflik, dan memastikan setiap pihak berkomitmen penuh terhadap kesepakatan. Tanpa tujuan yang kokoh, aliansi strategis berisiko

⁴⁵ Halima dan Festi, “Tantangan Kewenangan KY dalam Pengawasan Hakim,” Komisi Yudisial, diakses 18 Juni 2025, https://komisiyudisial.go.id/frontend/news_detail/15607/tantangan-kewenangan-ky-dalam-pengawasan-hakim.

⁴⁶ Zaki Ulya, “Dilematisasi Kelembagaan Antar Lembaga Kekuasaan Yudikatif Guna Mencapai Harmonisasi Hukum,” *Jurnal Hukum dan Peradilan* 10, no. 3 (2021): 337–60, <https://doi.org/10.25216/jhp.10.3.2021.337-360>.

menjadi tidak efektif, kehilangan arah, dan akhirnya gagal mencapai potensi sinerginya. Oleh karena itu, diskusi awal yang mendalam untuk menetapkan tujuan yang realistik dan terukur adalah fondasi yang tak tergantikan bagi aliansi yang kuat dan berkelanjutan.

Pada tahap awal ini, Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung perlu duduk bersama untuk menetapkan tujuan aliansi strategis yang berkaitan dengan pengawasan hakim. Jika merujuk pada ketentuan yang diatur di dalam Pasal 24B ayat (1) UUD 1945 *jo.* Pasal 20 ayat (1) Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2011 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2004 tentang Komisi Yudisial *jo.* Pasal 39 ayat (3) serta Pasal 40 ayat (1), ayat (2) dan Pasal 42 Undang-Undang Nomor 48 Tahun 2009 tentang Kekuasaan Kehakiman *jo.* Pasal 32A Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2009 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1985 tentang Mahkamah Agung, tujuan pengawasan hakim adalah dalam rangka menjaga dan menegakkan kehormatan, keluhuran martabat, serta perilaku hakim. Maka, tujuan aliansi strategis dapat mengacu pada tujuan pengawasan hakim tersebut.

Tahap *kedua*, memilih jenis aliansi strategis. Tahap ini tidak dapat dilepaskan dari tujuan aliansi strategis. Jika tujuan aliansi strategis adalah dalam rangka menjaga dan menegakkan kehormatan, keluhuran martabat, serta perilaku hakim, maka jenis aliansi strategis perlu disesuaikan dengan tujuan tersebut. Di samping itu juga perlu mempertimbangkan kedudukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung yang masing-masing merupakan lembaga negara yang berada dalam lingkup kekuasaan yudikatif. Tentu ada beberapa jenis aliansi strategis yang dapat dipilih. Tetapi jika mempertimbangkan tujuan aliansi strategis dan kedudukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung, maka jenis aliansi strategis yang lebih tepat adalah aliansi dalam fungsi tertentu yang bersifat horizontal.⁴⁷

Fungsi tertentu tersebut disesuaikan dengan tujuan aliansi strategis, yaitu sebatas pada pengawasan hakim. Sedangkan bersifat horizontal didasarkan pada kedudukan

⁴⁷ Nadia Zahoor et al., “Vertical Alliances and Innovation: A Systematic Review of The Literature and a Future Research Agenda,” *Technovation* 122, no. 2023 (2023): 1–21, <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102588>.

Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung yang sejajar.⁴⁸ Aliansi strategis dalam fungsi tertentu yang bersifat horizontal tidak harus dilakukan secara langsung oleh Ketua Mahkamah Agung dengan Ketua Komisi Yudisial, tetapi dapat didelegasikan kepada Badan Pengawas Mahkamah Agung dan Biro Pengawasan Perilaku Hakim Komisi Yudisial, sebagai representasi dari masing-masing institusi yang tugas dan fungsinya melakukan pengawasan terhadap hakim. Aliansi strategis dilakukan dengan mengintegrasikan sistem pengawasan hakim yang telah ada tanpa menghilangkan independensi masing-masing.

Tahap ketiga, negosiasi dan membentuk aliansi strategis. Tahap ini merupakan tahap yang paling krusial, karena berkaitan dengan kewenangan masing-masing lembaga yang kerap berseberangan. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung perlu duduk bersama untuk menyamakan persepsi mengenai pengawasan hakim. Beberapa hal yang perlu dinegosiasikan dan dimusyawarahkan bersama antara lain berkaitan dengan penafsiran terhadap prinsip-prinsip dasar kode etik dan pedoman perilaku hakim. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung perlu membuat penafsiran bersama yang disesuaikan dengan *Bangalore Principles of Judicial Conduct*.⁴⁹ Penafsiran ini perlu dibuat sedetail mungkin, sehingga tidak lagi mengandung ambiguitas yang membuka peluang untuk ditafsirkan berbeda. Hasil penafsiran bersama dituangkan dalam bentuk Keputusan Bersama Ketua Mahkamah Agung RI dan Ketua Komisi Yudisial RI untuk melengkapi Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim yang telah ada.

Menentukan batas antara perilaku hakim dan teknis yudisial juga sangat penting. Permasalahan ini merupakan salah satu pemicu konflik kelembagaan. Maka perlu disepakati batas-batasnya, terutama berkaitan dengan perilaku disiplin dan profesional yang melahirkan titik singgung antara perilaku hakim dan teknis yudisial. Demikian juga dengan penggunaan sumber daya secara bersama, baik sumber daya manusia maupun sarana dan prasarana yang digunakan dalam pengawasan hakim. Boleh jadi Mahkamah Agung memiliki lebih banyak sumber daya, tetapi dari aspek

⁴⁸ Suparto, "Kedudukan dan Kewenangan Komisi Yudisial Republik Indonesia dan Perbandingan dengan komisi Yudisial di Beberapa Negara Eropa," *Jurnal Hukum & Pembangunan* 47, no. 4 (2017): 497–516, <https://scholarhub.ui.ac.id/jhp/vol47/iss4/6/>.

⁴⁹ Bogdan David, "Ethics and Judicial Integrity under the Bangalore Principles," *RAIS Journal for Social Sciences* 7, no. 2 (2023): 50–54, <https://journal.raiss.education/index.php/raiss/article/view/195>.

independensi dan profesionalitas pengawasan hakim, tentu Komisi Yudisial lebih memiliki legitimasi di mata publik. Kolaborasi dapat dilakukan, termasuk melakukan integrasi layanan pelaporan sistem informasi pengawasan (siwas) yang dimiliki Mahkamah Agung dan sistem informasi pelaporan yang dimiliki Komisi Yudisial.

Pada tahap ini, pembentukan panel pemeriksaan pendahuluan bersama terhadap laporan-laporan yang berpotensi menimbulkan konflik kewenangan. Panel ini penting, selain untuk memfilter laporan yang masuk sesuai dengan kewenangan masing-masing, juga untuk meminimalisir konflik kepentingan. Hal yang juga penting untuk diperhatikan adalah membangun saling percaya (*trust*), menyatukan perbedaan budaya masing-masing institusi, dan saling mendukung dalam pelaksanaan pengawasan hakim. Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung tentu memiliki budaya organisasi yang tidak sama, maka memahami dan menyatukan perbedaan budaya organisasi menjadi faktor penting keberhasilan aliansi strategis.

Hal-hal di atas perlu dimusyawarahkan dan disepakati bersama terlebih dahulu, sebelum dilakukan pembentukan aliansi strategis pengawasan hakim. Hal ini penting dilakukan agar pembentukan aliansi strategis tidak akan menimbulkan permasalahan baru di kemudian hari. Kemampuan bernegosiasi dan pemahaman terhadap prinsip-prinsip Kode Etik dan Pedoman Perilaku Hakim sesuai dengan *Bangalore Principles of Judicial Conduct* pada tahap ini menjadi sangat penting.⁵⁰ Untuk memperkuat legitimasi masing-masing dalam aliansi, pembentukan aliansi strategis dapat dilakukan melalui Keputusan Bersama Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung.

Jika merunut pada permasalahan kelembagaan yang masih terus terjadi, pembentukan aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung tentu tidak mudah. Tetapi jika Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung bisa meluruhkan ego masing-masing, bersikap layaknya negarawan, serta memiliki niat yang sama untuk menjaga muruah hakim dan peradilan, maka tidak ada yang mustahil untuk dilakukan. *Nil volentibus arduum. Man jadda wajada.*

⁵⁰ Dina Kartikasari dan Saiful Risky, “The Idea of Independent Judicial Ethics Courts in Indonesia,” *Jurnal APHTN-HAN* 4, no. 1 (2025): 65–84, <https://doi.org/10.55292/japhtnhan.v4i1.156>.

PENUTUP

Fakta adanya konflik kelembagaan sebagai konsekuensi logis dari pengawasan ganda (*double supervision*) yang dilakukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung secara terpisah, serta adanya disharmonisasi peraturan perundang-undangan yang mengatur pengawasan hakim dan keterbatasan sumber daya Komisi Yudisial dibandingkan dengan jumlah hakim dan luasnya wilayah yang harus ditangani, menjadi alasan urgensi aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung dalam melakukan pengawasan hakim. Permasalahan ini akan terus terjadi jika tidak dibentuk aliansi strategis. Kolaborasi dalam bentuk model aliansi strategis dilakukan dengan mengintegrasikan sistem pengawasan hakim, tetapi masing-masing tetap dapat melakukan pengawasan secara independen. Pembentukan aliansi strategis perlu memperhatikan 3 tahapan, *pertama*, menetapkan tujuan aliansi strategis yang sesuai dengan kewenangan yang diberikan undang-undang, yaitu dalam rangka menjaga dan menegakkan kehormatan, keluhuran martabat, serta perilaku hakim. *Kedua*, memilih jenis aliansi strategis yang sesuai dengan tujuan dan kedudukan Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung yang sejajar, yaitu jenis aliansi strategis dalam fungsi tertentu yang bersifat horizontal. Dan *ketiga*, negosiasi terhadap hal-hal yang dapat memicu permasalahan dalam pengawasan hakim yang dilanjutkan dengan pembentukan aliansi strategis secara legal formal, yaitu melalui keputusan bersama. Model aliansi strategis lebih tepat digunakan oleh Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung, karena dapat mengintegrasikan sistem pengawasan hakim tanpa harus kehilangan independensi masing-masing. Model pengawasan hakim melalui aliansi strategis Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung ini merupakan konsep awal yang masih perlu dikembangkan lebih detail dan komprehensif melalui penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afrianedy, Ridho. "Sejarah Komisi Yudisial." Pengadilan Agama Cilegon, 2025. <https://www.pa-cilegon.go.id/artikel/256-sejarah-komisi-yudisial-09-08>.
- Asshiddiqie, Jimly. *Menggagas Peradilan Etik di Indonesia*. Komisi Yudisial. Jakarta: Pusat Analisis dan Layanan Informasi Komisi Yudisial, 2015.

- Azizah, Faiqah Nur, Nur Kholifah, dan Athari Farhani. "Penguatan Etika Profesi hakim dalam Mewujudkan penegakan hukum yang Berkeadilan." *Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i* 10, no. 2 (2023): 661–82. <https://doi.org/10.15408/sjsbs.v10i2.32137>.
- Baidi, Ribut, dan Aji Mulyana. "Peran Hakim Memperkokoh Integritas Peradilan Sebagai Benteng Penegakan Hukum dan Keadaban Publik." *Jurnal Hukum Mimbar Justitia* 10, no. 1 (2024): 101–16. <https://doi.org/10.35194/jhmj.v10i1.4171>.
- Bisnis. "Suap Peradilan: MA Bantah Tak Seriusi Rekomendasi KY." *Perpustakaan.mahkamahagung.go.id*. Diakses 17 Juni 2025. <https://perpustakaan.mahkamahagung.go.id/read/detailKliping/17326372>.
- Black, Henry Campbell. *Black's Law Dictionary*. Diedit oleh Bryan A. Garner. Ninth Edit. St. Paul: Thomson Reuters, 2009.
- Burhanuddin. "Konsep Harminiasi Pengawasan Terhadap Hakim Oleh Komisi Yudisial dan Mahkamah Agung." *Jurnal Pilar Keadilan* 3, no. 2 (2024): 1–11. <https://ejurnal.stih-painan.ac.id/index.php/jpk/article/view/318>.
- David, Bogdan. "Ethics and Judicial Integrity under the Bangalore Principles." *RAIS Journal for Social Sciences* 7, no. 2 (2023): 50–54. <https://journal.rais.education/index.php/raiss/article/view/195>.
- Dewi, Ni Made Citra Kusuma. "Strategi Ekspansi PT. Garuda Indonesia Tbk melalui Kolaborasi Internasional dengan SkyTeam Airline Alliance." *Jurnal Hubungan Internasional* XII, no. 1 (2019): 77–96. <https://doi.org/10.20473/jhi.v12i1.12259>.
- Fauzi, Achmad. "Bangkai Amoral di Balik Toga Hakim." *Jawa Pos*. 16 April 2025.
- Fra CNN Indonesia. "29 Hakim Terjerat Korupsi 2011-2024, ICW Desak MA Berbenah Total," 2015. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20250416175323-12-1219532/29-hakim-terjerat-korupsi-2011-2024-icw-desak-ma-berbenah-total>.
- Halima, dan Festi. "Tantangan Kewenangan KY dalam Pengawasan Hakim." Komisi Yudisial. Diakses 18 Juni 2025. https://komisiyudisial.go.id/frontend/news_detail/15607/tantangan-kewenangan-ky-dalam-pengawasan-hakim.
- Handika, Rebi Fara. "Aliansi Strategis dan Kinerja Perusahaan: Perspektif Teori Institusional." *Jurnal Manajemen Strategi dan Simulasi Bisnis* 1, no. 2 (2020): 83–90. <https://doi.org/10.25077/mssb.1.2.83-90.2020>.
- He, Qile, Maureen Meadows, Duncan Angwin, Emanuel Gomes, dan John Child. "Strategic Alliance Research in the Era of Digital Transformation: Perspectives on Future Research." *British Journal of Management* 31, no. 3 (2020): 589–617. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12406>.
- Ikhwan, Khairul, Clarisa Alfa Lionora, Ivo Novitaningtyas, dan Budi Rahardjo. "Keunggulan Bersaing, Aliansi Strategis, dan Manajemen Pengetahuan:

- Sebuah Kerangka Konseptual.” *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen* 9, no. 1 (2022): 78–92. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v9i1.8317>.
- Kafrawi, R.M., M. Zamroni, dan A.P. Marsal. “Harmonization Between Investigators And Advocates In The Law Enforcement Process.” *Jurnal IUS Kajian Hukum dan Keadilan* 11, no. 1 (2023). <https://doi.org/10.29303/ius.v11i1.1174>.
- Kartikasari, Dina, dan Saiful Risky. “The Idea of Independent Judicial Ethics Courts in Indonesia.” *Jurnal APHTN-HAN* 4, no. 1 (2025): 65–84. <https://doi.org/10.55292/japhtnhan.v4i1.156>.
- Kinderis, Remigijus, dan Giedrius Jucevičius. “Strategic Alliances - Their Definition and Formation.” *Sociālo zinātņu žurnāls* 1, no. 5 (2013): 106–28. <https://doi.org/10.17770/lner2013vol1.5.1155>.
- Komisi Yudisial. “Laporan Kinerja Instansi Pemerintah 2024: Komisi Yudisial.” Jakarta, 2024.
- Lembaga Survei Indonesia. “Survei Nasional Kinerja Penegakan Hukum dan Pemberantasan Korupsi Dalam 100 Hari Pertama Pemerintahan Prabowo.” Jakarta, 2025. <https://www.lsi.or.id/post/rilis-lsi-09-februari-2025>.
- Lewis, D. Jordan. *Partnerships for Profit: Structuring and Managing Strategic Alliances*. New YorkThe Free Press, 1990.
- Mahkamah Agung. “Laporan Tahunan 2024: Mahkamah Agung.” Jakarta, 2024.
- Mahkamah Konstitusi. “Putusan Mahkamah Konstitusi No. 005/PUU-IV/2006.” 2006.
- Matthyssens, Paul, Anita Van Gils, dan Michael R. Hyman. “Strategic Alliances in Perspective: A Management Process and Research Questions.” In *Advances in Marketing*, dedit oleh Sherrell, 89–97. Los Angeles: Advances in Marketing (SWMA Conference Proceedings), 1994. https://www.academia.edu/9933554/Strategic_alliances_in_perspective_A_management_process_and_research_questions.
- Noroyono, Bambang. “Begini Kronologis Terungkapnya Suap Hakim Tipikor Rp 60 Miliar.” Republika. Jakarta. Diakses 10 Juni 2025. <https://news.republika.co.id/berita/sumug1393/begini-kronologis-terungkapnya-suap-hakim-tipikor-rp-60-miliar-part2>.
- Nurohman, Taufik. “Dinamika Relasi Kelembagaan Antara Komisi Yudisial Dengan Mahkamah Agung dan Mahkamah Konstitusi dalam Pengawasan Hakim.” *Jurnal Ilmu Politik dan Pemerintahan* 1, no. 4 (2014): 476–95. <https://doi.org/10.37058/jipp.v1i4.2272>.
- Pellicelli, Anna Claudia. “Strategic Alliances.” Novara: EADI Workshop, 2003. <https://doi.org/10.13132/2038-5498/2004.2.1-21a>.
- Rafli, Muhammad, dan Kayus Kayowuan. “Etika Profesi hakim dalam Melaksanakan Tugas dan Tanggung Jawab dalam Penegakan Hukum.” *Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 11 (2023): 342–49. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10277425>.

- Rasji, Charisse Evania Tansir, Silvia Evelyn, dan Rafael Christian Djaja. "Peran Komisi Yudisial dalam Menegakkan Kode Etik Hakim : Analisis Kasus Hakim DA." *Jurnal Hukum Lex Generalis* 5, no. 10 (2024): 15. <https://doi.org/10.56370/jhlg.v5i10.966>.
- Rubyanto. "Kewenangan Komisi Yudisial dalam Melakukan Tugas Pengawasan Terhadap Kinerja hakim di Lingkungan Pengadilan." *Hukum dan Dinamika Masyarakat* 14, no. 2 (2017): 162-72. <https://jurnal.untagsmg.ac.id/index.php/hdm/article/view/633>.
- Rumadan, Ismail. "Membangun Hubungan Harmonis dalam Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Hakim oleh Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam Rangka Menegakkan Kehormatan, Keluhuran dan Martabat Hakim." *Jurnal Hukum dan Peradilan* 5, no. 2 (2016): 209-26. <https://doi.org/10.25216/jhp.5.2.2016.209-226>.
- Sindy, Nurul Mutmainah Al Zahra, dan Neni Nurjanah. "Rekonstruksi Komisi Yudisial Sebagai upaya optimalisasi Penegakan Integritas kekuasaan Kehakiman." *Jurnal Studia Legalia : Jurnal Ilmu Hukum* 3, no. 2 (2022): 64-84. <https://paperity.org/p/341851643/rekonstruksi-komisi-yudisial-sebagai-upaya-optimalisasi-penegakan-integritas-kekuasaan>.
- Siyamtinah. "Aliansi Strategik: Faktor Pendorong dan Hambatannya." *Sultan Agung* XLV, no. 119 (2009): 1-20. <https://jurnal.unissula.ac.id/index.php/majalahilmiah.sultanagung/article/view/17/13>.
- Sujana, I Gede, I Made Sila, I Nengah Suastika, dan Rudi Ana Pali. "Keterbatasan Komisi Yudisial dalam Menjalankan Tugas dan Kewenangan Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945." *Indonesian Journal of Law Research* 3, no. 1 (2025): 11-17. <https://doi.org/10.60153/ijolares.v3i1.108>.
- Suparman, Eman. "Korupsi Yudisial (Judicial Corruption) dan KKN di Indonesia." *Padjadjaran Jurnal Ilmu Hukum* 1, no. 2 (2014): 209-27. <https://doi.org/10.22304/pjih.v1n2.a1>.
- Suparto. "Kedudukan dan Kewenangan Komisi Yudisial Republik Indonesia dan Perbandingan dengan komisi Yudisial di Beberapa Negara Eropa." *Jurnal Hukum & Pembangunan* 47, no. 4 (2017): 497-516. <https://scholarhub.ui.ac.id/jhp/vol47/iss4/6/>.
- Talabas, Ari Sukady. "Kewenangan Mahkamah Agung dan Komisi Yudisial dalam Pengawasan Hakim." *Jurnal Media Hukum* 9, no. 2 (2021): 96-106. <https://ojs.untika.ac.id/index.php/jmh/article/view/436>.
- Ulya, Zaki. "Dilematisasi Kelembagaan Antar Lembaga Kekuasaan Yudikatif Guna Mencapai Harmonisasi Hukum." *Jurnal Hukum dan Peradilan* 10, no. 3 (2021): 337-60. <https://doi.org/10.25216/jhp.10.3.2021.337-360>.
- Victoria, Agatha Olivia. "Zarof Ricar akui pernah terima Rp50 miliar untuk urus perkara perdata." Antaranews.com. Diakses 16 Juni 2025. <https://www.antaranews.com/berita/4820041/zarof-ricar-akui-pernah>

terima-rp50-miliar-untuk-urus-perkara-perdata.

- Wadji, Farid. "Hanya 15 Persen Rekomendasi Sanksi KY yang Ditindaklanjuti MA pada 2016-2018." Komisi Yudisial. Diakses 17 Juni 2025. https://komisiyudisial.go.id/frontend/pers_release_detail/103/hanya-persen-rekomendasi-sanksi-ky-yang-ditindaklanjuti-ma-pada.
- Yunita, Fenny Tria, Abdul Basith Umami, Ahmad Alveyn Sulthony Ananda, dan Reni Putri Anggraeni. "Penguatan Kewenangan Komisi Yudisial Indonesia." *Jurnal Kajian Konstitusi* 1, no. 1 (2021): 01-25. <https://doi.org/10.19184/jkk.v1i1.23822>.
- Zahoor, Nadia, Zaheer Khan, Jie Wu, Shlomo Y. Tarba, Francis Donbesuur, dan Huda Khan. "Vertical Alliances and Innovation: A Systematic Review of The Literature and a Future Research Agenda." *Technovation* 122, no. 2023 (2023): 1-21. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2022.102588>.
- Zamroni, M. *Himpunan Teori Hukum & Konsep Hukum Untuk Penelitian Hukum*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2024. https://www.researchgate.net/publication/390073794_HIMPUNAN_TEO RI_HUKUM_KONSEP_HUKUM_UNTUK_PENELITIAN_HUKUM.
- . *Penafsiran Hakim Dalam Sengketa Kontrak: Kajian Teori dan Praktik Pengadilan*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2020.